

Specifika školského managementu a vzdělávání dospělých na Ostravské univerzitě

Josef Mrhač

V řízení výchovy a vzdělávání, v řízení školství, jako i v jiných oblastech našeho života hledáme nové přístupy. Objevují se takové pojmy a kategorie, které v našem případě souvisejí s pojmem školský management. Školský management bezprostředně souvisí s teorií a praxí řízení výchovy a vzdělání, což je hraniční pedagogická věda.

Nové nazírání na tuto specifickou oblast vychází z akcentace systémového chápání a řešení pedagogických jevů, přičemž systém a systémové přístupy v základním vyjádření představují vztah mezi záměry, podmínkami a prostředky výchovy. Tato zákonitost platí i pro výchovný proces, který, má-li být dynamický a ne dogmatický, musí splňovat požadavek celostního působení na rozvoj osobnosti, jež navozuje pochopení systému jako uspořádanosti, zodpovědnosti a vědomé kázně. Systémové nazírání musí být naplňováno i ve vztahu k pregraduální, graduální a postgraduální přípravě nositelů znaků a charakteristik výchovného procesu. Jde o gradaci profesní dráhy učitele a o další vzdělávání pedagogických pracovníků, o které se naše ministerstvo školství zajímá a které vydalo podobně znějící dokument.

Ve školském managementu platí některé následující fenomény:

1. vedoucí preferuje vedení lidí a ne administrativně-správní požadavky;
2. osobní vlastnosti řídicího pracovníka jsou charakterizovány kreativitou a soutěživostí;
3. cílová orientace není statická, převažuje dynamičnost a permanentní cílové, obecné, ale i konkrétní uvažování — sebereflexe učitele a vedoucího pracovníka;
4. odměňování souvisí zejména s výkonem a ne s počtem odsloužených let;
5. principem konání je např. orientace na iniciativu a její neustálé vyvolávání;
6. ve financování dochází k preferování efektivních záměrů.

Naznačené požadavky zdůrazňují dynamické prvky organizace a řízení. Školská správa v makro- i mikropohledu se stává organizací s vyšší samosprávností, a tedy i samostatností a odpovědností.

Uvedené poznámky zvýrazňují význam diskusí o kvalifikačních požadavcích na ředitele škol a výchovně vzdělávacích institucí. Mají být více manažery nebo pedagogy? Tuto otázku si klademe i u nás v Ústavu celoživotního vzdělávání OU, a to v souvislostech s chystaným naplňováním významného dokumentu MŠMT ČR, kterým je program „Učitel“ a jeho část „Gradace profesní dráhy učitele“. Návrh systému dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků je v zásadě programem rozvoje české výchovně vzdělávací soustavy a je jejím předpokladem: Posláním dalšího vzdělávání pracovníků ve školství je i pochopení tohoto procesu jako systému, ve kterém platí návaznost mezi pregraduální a graduální učitelskou přípravou. Předpokládá se zájem o profesionální kariéru učitele, mistra i vychovatele.

Významné a nezastupitelné místo v dalším vzdělávání pedagogických pracovníků mají vysoké školy, které věnují pozornost studiu rozšiřujícímu, doplňujícímu, specializačnímu a funkčnímu. Jde tedy o vzdělávací typy kvalifikační a zdokonalovací, které trvají tři až sedm semestrů. Mezi organizační formy dalšího vzdělávání zařazujeme semináře, konzultace, přednášky s diskusí, vzdělávání distanční a samostatné.

Ústav celoživotního vzdělávání naší vysoké školy je nositelem několika druhů a typů vzdělávacích aktivit, o které je v našem regionu zájem. Připomínáme studium doplňující pro učitele odborných předmětů, pro mistry odborné výchovy, pro vychovatele (třísemestrové); studium specializační pro výkon funkcí ve školské správě (třísemestrové); rozšiřující zaměřené na speciální pedagogiku (šestisemestrové) a další.

Za zvlášť významné považujeme studium, které souvisí s výkonem funkcí ve školství. Domníváme se, že naznačené studium by mělo být předpokladem a podmínkou pro přihlášení se do konkurzního řízení na místa ředitelů, zástupců ředitelů, vedoucích mistrů odborné výchovy a vedoucích vychovatelů. Bohužel, konkurzní podmínky tento požadavek ještě nezdůrazňují. Specializační studium „Školský management — řízení výchovy a vzdělání“ je organizováno v našem zařízení od r. 1993. V současné době začal třetí cyklus. Pojetí, učební plán, charakteristiku předmětů a částečně i organizaci nastíníme dále.

Cílem tohoto specializačního studia je připravit stávající ředitele, zástupce ředitelů a učitele pro kvalifikované řízení výchovně-vzdělávacího procesu, což souvisí zejména s vedením výchovně-vzdělávacího procesu a následně pak s řízením personálním, právním a ekonomickým. V obecné rovině jde o osvojení si nových poznatků z pedagogiky a psychologie za uplatnění pozitivních tradic české školy a zahraničních zkušeností; o formování a rozvíjení osobnostních předpokladů za zdůraznění kreativních možností; získání základních informací z ekonomie vzdělání a z personální a právní oblasti;

prohloubení znalostí legislativy — předpisů a směrnic, které se vztahují ke školství.

Současný učební plán školského managementu je druhou variantou, vzniklou z připomínek absolventů prvního běhu, který má nyní následující předměty: základy sociologie, kultura řeči, psychologie pro učitele a ředitele základních a středních škol, psychologie a duševní hygiena, právní předpisy ve školství, ekonomika vzdělávání, úvod do speciální pedagogiky, vzdělávací politika a výchovně vzdělávací soustava, řízení školy a školských institucí (druhy řízení a problematika učitelských sborů, funkce a řídicí činnosti, diagnostika v práci ředitele školy), pedagogický seminář, seminář k závěrečné práci, hospitace a exkurze.

První semestr má charakter úvodní a motivační, druhý a třetí semestr je zaměřen na právní a ekonomické řízení ve vztahu a k obsahu vedení a řízení lidí prostřednictvím teorie řízení výchovy a vzdělání. Obsah — učební osnovy — je rozpracován do tezí a vede k jednotnému úsilí, které souvisí se změnami v současné škole.

Konkrétní náplní vybraných oblastí jsou následující kategorie a pojmy: *Oblast řízení výchovy a vzdělání* — filozofická a systémová východiska řízení, východiska sociálního řízení, druhy řízení, vzdělávací politika, výchovně vzdělávací soustava, státní správa a samospráva ve školství, makrořízení a mikrořízení — úkoly a poslání MŠMT, ŠÚ; škola jako základní stupeň řízení, řídicí funkce a etapy, řídicí styly, učitelské sbory a jejich koheze a další. *Oblast právních předpisů a personálního řízení* — ústava a školství, Listina základních práv a svobod, Úmluva o právech dítěte, Učitelská charta, Školský zákon, Zákon o státní správě a samosprávě ve školství; výchovně prostředí, kriminalita dětí a mládeže, sociální klima třídy a pracoviště, výběr a motivace pracovníků, péče o jejich odborný růst; Zákoník práce a další zákony vztahující se k práci s lidmi. *Oblast ekonomiky a vzdělávání* — vybrané ekonomické otázky ve vztahu k řízení výchovy a vzdělání, efektivita vzdělávání a rozpočet školy, nadace, sponzorování, hospodaření rozpočtové a příspěvkové organizace. *Oblast pedagogické inovace a psychologie pro řídicí pracovníky* — inovace výchovy a výuky, aktivizující metody, nové pohledy na kategorii cíle — cíl institucionální a standardy, problémy pedagogickopsychologické diagnostiky žáka, učitele, třídního učitele, učitelského sboru; alternativní školství, duševní hygiena a životní styl řídicích pracovníků, empatie a asertivita v řídicí praxi.

Naznačený obsah jednotlivých předmětů učebního plánu není vyčerpávající. Na zmíněné organizační formy výuky navazuje i hodnocení a klasifikace. V každém semestru je jedna zkouška a kurz končí závěrečnou besedou nad písemnou závěrečnou prací. Témata těchto prací jsou různorodá a odrážejí

potřebu zefektivňování řídicí školské praxe. Např.: školská správa a rozvoj školství v regionu, konflikty v učitelských sborech a jak jim předcházet, diagnostika psychické zátěže učitelského sboru, problematika vnější a vnitřní diferenciaci, profesní spokojenost učitele apod.

Uvedené poznámky a náměty souvisejí s institucionální činností vysoké školy vzdělávající pedagogické pracovníky. Jako příklad jsme uvedli třísemestrální studium související s přípravou pro výkon řídicích funkcí ve školské správě. Na Ostravské univerzitě v rámci našeho ústavu je zajišťováno a organizováno více vzdělávacích aktivit. Nově jsou připravovány další vícesemestrální cykly na podporu transformace naší výchovně-vzdělávací soustavy. Připravuje se: specializační studium pro výchovné poradce (třísemestrální), kurz kultury řeči a komunikace (třísemestrální), specializační studium jazykového vyučování pro primární školu (čtyřsemestrální) a další.

Domníváme se, že systém dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků předložený k diskusi nejen učitelům, ale i rodičům a dalším subjektům výchovy, je vhodný pro urychlené uplatnění v životě škol. Změna atmosféry školy souvisí s tvořivostí a humanizací profesních schopností a dovedností. Postupně tak dochází k naplňování významného principu J. Á. Komenského, tj. principu celoživotního vzdělávání, do kterého zejména vzděláváním dospělých vstupují všechny vyspělé země a kultury.

Literatura

- Blížkovský, B.: Ze Zprávy examinátorů OECD o vzdělávacím systému ČR. In: Pedagogická orientace, 1996, č. 18–19, s. 4–20.
- Blížkovský, B.: Jde o kontinuitu dobrého. Pedagogická orientace, 1996, č. 20, s. 2–12.
- Hostinský, O.: O umění. Praha 1956.
- Komenský, J. Á.: Vševýchova (Pampaedia). Praha 1948.
- Kučerová, S.: Člověk — hodnoty — výchova. Prešov 1996.
- Obdržálek, Z.: Škola, školský systém, ich organizácia a riadenie. Bratislava 1994.
- Slavíková, I.: Počátky, vývoj, současnost a perspektivy výchovného poradenství. In: Pedagogika, 1996, mimořádné číslo, s. 18–24.
- Solfronk, J.: Pedagogické řízení školy. Praha 1994.
- Švec, V.: Autodiagnostika pedagogické činnosti učitele. Pedagogika, 1994, č. 2, s. 105–112.
- Váňová, R.: K tradicím učitelského vzdělávání u nás. In: Hledání učitele. PdF KU, Praha 1996, s. 251–266.

MRHAČ, J.: Specifika školského managementu a vzdělávání dospělých na Ostravské univerzitě. Pedagogická orientace 1997, 1, s. 35–38, ISSN 1211–4669.

Adresa autora: Doc. PhDr. Josef Mrhač, CSc., Ostravská univerzita, Reální 5, 701 03 Ostrava